

# PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN PT. KALTIM NUSA ETIKA BONTANG

Novita Yuli Dewi Putri<sup>1</sup>

*Program Studi Psikologi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Mulawarman Samarinda*

**ABSTRACT.** *This research aim is for knowing the influence of working experience and organizational learning towards work attachment on employees of PT. Kaltim Nusa Etika Bontang. This research based on three variables which are attached variable that is work attachment and free variable which is working experience and organizational learning. The decided sample techniques is with using purposive sampling. The sample in this research is the employees of PT. Kaltim Nusa Etika Bontang which could be collected about 80 people. The used data analysis techniques is analysis descriptive method and multiple analysis regression. The result of this research showed that there is a positive influence and significant between working experience and work attachment with the  $\beta = 0.241$ ,  $t = 2.329$  and  $p = 0.022$ , there is a positive influence and very significant between organizational learning with the work attachment with the  $\beta = 0.337$ ,  $t = 3.263$ , and  $p = 0.002$ , there is significant influence between working experience and organizational learning with work attachment with  $F = 8.417$ ,  $R^2 = 0.179$ , and  $p = 0.000$ .*

**Keywords:** *work attachment, working experience, organizational learning*

**ABSTRAK.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi terhadap attachment kerja pada karyawan PT. Etika Nusa Bontang Kalimantan Timur. Penelitian ini didasarkan pada tiga variabel yang merupakan variabel terikat yaitu lampiran kerja dan variabel bebas yaitu pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi-zasional. Teknik pengambilan sampel yang ditentukan menggunakan purposive sampling. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Etika Nusa Bontang Kalimantan Timur yang bisa dikumpulkan sekitar 80 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis metode deskriptif dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja dan attachment kerja dengan  $\beta = 0,241$ ,  $t = 2,329$  dan  $p = 0,022$ , ada pengaruh positif dan sangat signifikan antara pembelajaran organisasi dengan attachment kerja dengan  $\beta = 0,337$ ,  $t = 3,263$ , dan  $p = 0,002$ , ada pengaruh yang signifikan antara pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi dengan lampiran kerja dengan  $F = 8,417$ ,  $R^2 = 0,179$ , dan  $p = 0,000$ .

**Kata kunci:** keterikatan kerja, pengalaman kerja, pembelajaran organisasi

## PENDAHULUAN

Memasuki era globalisasi saat ini, kompetisi antar perusahaan semakin ketat, karena perusahaan tidak hanya dihadapkan pada persaingan dalam negeri, tetapi juga luar negeri. Menghadapi situasi dan kondisi tersebut, perusahaan harus menentukan strategi kebijakan manajemennya, khususnya dalam bidang sumber daya manusia (SDM). Sumber Daya Manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas dan komitmen sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut.

PT Kaltim Nusa Etika yang biasa disebut (KNE) adalah anak perusahaan PT Pupuk Kalimantan Timur Bontang, yang didirikan dengan akte notaris Soetjipto SH No. 109 tanggal 23 desember 1987 di Balikpapan-Kalimantan Timur. PT Kaltim Nusa Etika ini berpengalaman dibidang *man power supply* yang tersebar dibeberapa perusahaan swasta multi nasional dan perusahaan badan usaha milik negara (BUMN). PT Kaltim Nusa Etika selama ini berusaha berperan aktif membantu menjembatani kebutuhan tenaga kerja pada perusahaan-perusahaan mulai dari tenaga *skill* dan *unskill*.

Sesuai dengan perjalanan waktu PT Kaltim Nusa Etika tumbuh dan berkembang dan saat ini

<sup>1</sup> Email: [puput\\_nydp@gmail.com](mailto:puput_nydp@gmail.com)

memiliki bidang usaha meliputi suplay tenaga kerja, pengadaan barang, jasa *line boring*, *body repair*, perbengkelan, jasa *cleaning services*, distributor pupuk urea nonsubsidi, rental kendaraan, jasa konstruksi dan pabrikasi. PT Kaltim Nusa Etika bekerja sama dengan beberapa perusahaan di Indonesia yang terletak di kota Bontang, Jakarta, Melak, Samarinda, Balikpapan dan Sanggata. PT Kaltim Nusa Etika telah dikenal sebagai perusahaan penyedia jasa tenaga kerja dan pengelola *outsourcing* yang handal dan dapat memberikan manfaat tertinggi bagi perusahaan pengguna jasanya.

Jumlah karyawan PT Kaltim Nusa Etika di kota Bontang pada tahun 2010 berjumlah 543 karyawan, tahun 2011 jumlah karyawan meningkat menjadi 694 karyawan, pada tahun 2012 jumlah karyawan menurun menjadi 482 karyawan, dan mengalami penurunan lagi pada tahun 2013 jumlah karyawan berkurang menjadi 438 karyawan dan pada tahun 2014 karyawan berjumlah 624 karyawan. Pada tahun 2012 dan tahun 2013 karyawan mengalami penurunan itu disebabkan sistem kontrak yang diterapkan oleh PT Kaltim Nusa Etika.

Sistem kontrak yang diterapkan oleh PT Kaltim Nusa Etika adalah kontrak kerja satu tahun, hal ini tergantung dari penilaian perusahaan apabila dalam enam bulan pertama karyawan mendapat penilaian yang baik dari perusahaan, maka akan diperpanjang kontrak kerjanya untuk enam bulan kedepan dan apabila karyawan masih mendapat penilaian baik dari perusahaan selama tiga tahun maka karyawan tersebut akan diangkat menjadi karyawan tetap di PT Kaltim Nusa Etika. Hal ini tentu menjadi prioritas para karyawan untuk menjadi karyawan tetap dan tentunya akan meningkatkan keterikatan pada perusahaan. Pada tahun 2014 karyawan yang berstatus sebagai karyawan tetap dan telah bekerja selama minimal lima tahun di PT Kaltim Nusa Etika di kota Bontang berjumlah sekitar 532 karyawan. Hal ini menandakan keterikatan yang sangat kuat dengan PT Kaltim Nusa Etika.

Hasil penelitian Bakker dan Demerouti (2008) mengatakan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada indeks keterikatan kerja antara karyawan tetap dan karyawan kontrak, yaitu indeks keterikatan kerja karyawan kontrak lebih rendah dibanding dengan karyawan tetap. Lebih lanjut karyawan kontrak merasa bahagia dengan kebebasan mereka dalam menentukan keseimbangan hidup kerja (*work life balance*), namun seringkali tidak mengikatkan diri secara khusus untuk menggerakkan kesuksesan perusahaan maupun kinerja kerja diri sendiri sedangkan untuk karyawan tetap cenderung lebih meningkatkan potensi diri dan mempunyai tanggung jawab untuk kemajuan perusahaan. Hal ini mengindikasikan tingkat keterikatan kerja karyawan

kontrak cenderung lebih rendah dibandingkan dengan keterikatan kerja karyawan tetap.

Kuatnya keterikatan karyawan terhadap PT Kaltim Nusa Etika didukung dengan adanya tunjangan dari perusahaan untuk karyawan tetap berupa tunjangan rayon yaitu upah sebesar gaji pokok karyawan, mendapatkan perumahan, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan beban kerja dan tunjangan resiko jika karyawan bekerja yang sifatnya berbahaya. Tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan inilah yang membuat karyawan tetap betah dan terikat terhadap PT Kaltim Nusa Etika.

Selain tunjangan yang diberikan kepada karyawan, waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan yakni waktu aktif pada hari senin sampai jum'at dan waktu libur pada hari sabtu dan minggu serta tanggal merah. Waktu kerja dan tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan pada karyawan PT Kaltim Nusa Etika yang membuat keterikatan karyawan pada perusahaan tinggi.

Tunjangan dan waktu kerja pada karyawan PT Kaltim Nusa Etika tidaklah jauh berbeda dengan karyawan yang bekerja di PT Pupuk Kalimantan Timur. Sehingga karyawan yang bekerja di PT Kaltim Nusa Etika merasa memiliki keterikatan yang kuat pada perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi pada perusahaan akan memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional perusahaan, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen (Robinson, 2004).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja adalah pengalaman kerja. Pengalaman merupakan suatu proses pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun non formal atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada pola tingkah laku yang lebih tinggi (Monks, Knoers & Haditono, 2006).

Pengalaman kerja karyawan menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang pernah dilakukan seseorang dan memberikan peluang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, maka semakin trampil dan sempurna pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Puspaningsih, 2004).

Manullang (2005) mengatakan pengalaman kerja suatu proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Banyak sedikitnya pengalaman kerja akan menunjukkan atau menentukan bagaimana kualitas seseorang dalam bekerja. Dessler (2007)

mengatakan bahwa pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang dan dapat digunakan untuk membantu orang-orang untuk mengetahui kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan.

Wheelen, Hunger, Hoffman dan Bamford (2010) menyatakan bahwa perusahaan yang mampu belajar dari pengalaman-pengalamannya akan lebih sukses dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukannya. Pembelajaran karyawan merujuk pada perubahan keahlian, wawasan, pengetahuan, sikap, dan nilai-nilai yang diperoleh seseorang melalui pengalaman. Malhotra (2009) mengungkapkan pembelajaran organisasi sebagai kemampuan perusahaan untuk meningkatkan pandangan dan pemahamannya dari pengalaman melalui eksperimen, observasi, analisis dan kemauan untuk belajar baik terkait kesuksesan yang diraih maupun terkait kegagalan yang dihadapi.

Menurut Stata (2011) perusahaan yang melakukan pembelajaran organisasi adalah perusahaan yang memiliki keahlian dalam menciptakan, mengambil, mentransfer pengetahuan, dan memodifikasi perilakunya untuk merefleksikan pengetahuan dan pengalaman barunya kepada karyawan. Baldwin dan Sinkula (2005) menyatakan bahwa seluruh karyawan tetap melakukan pengamatan lingkungan dalam upaya untuk memperoleh informasi penting dalam perubahan strategi dan program yang diperlukan untuk memperoleh keuntungan buat perusahaan serta perubahan lingkungan, prosedur dan teknik evaluasi yang terus menerus diperbaiki.

PT Kaltim Nusa etika memberikan kepada karyawan berbagai informasi yang mereka butuhkan untuk merencanakan karier. Sebagian besar informasi ini telah tersedia sebagai bagian sistem informasi sumber daya manusia. Pengembangan karier seharusnya tidak hanya tergantung pada usaha-usaha individual saja, karena hal itu tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasi (Kadarisman, 2013). Untuk mengarahkan pengembangan karier agar menguntungkan organisasi dan karyawan, PT Kaltim nusa Etika sering mengadakan program-program latihan (*training*) dan pengembangan bagi para karyawan yang meliputi training HRD, pengembangan usaha, akutansi, keuangan, training mikrotik, *contractor safety management system*, *outsourcing*, pailor (perhitungan gaji), ketenaga kerjaan, training server dan training komputer.

Pearn (2005) mengatakan pembelajaran organisasi merupakan tempat dimana karyawan secara terus menerus meningkatkan kapasitasnya agar tercipta hasil yang diinginkan dan merupakan tempat dimana pola pikir baru dan pola pikir yang diperluas terus dipertahankan, serta menjadi tempat dimana

karyawan secara terus menerus belajar untuk melihat realita secara keseluruhan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Keterikatan Kerja

Luthans, Avolio, Avey dan Norman (2007) mendefinisikan keterikatan adalah suatu sikap yang merefleksikan kesetiaan karyawan terhadap organisasinya, dan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dimana anggota-anggota organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi yang berlanjut pada pencapaian kesuksesan serta kesejahteraan. Halbesleben dan Wheeler (2008) mengemukakan bahwa keterikatan adalah bentuk nyata dari rasa kepemilikan dan rasa kebersamaan yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Keterikatan ini mencakup kesediaan karyawan untuk turut dalam berubahnya kondisi lingkungan bisnis pada umumnya.

Menurut Bakker dan Demerouti (2008) keterikatan kerja adalah kesetiaan dan identifikasi seseorang dengan organisasi tempat ia bekerja. Hal ini tampak sebagai kekuatan pengikat karyawan untuk melaksanakan setiap kebijaksanaan norma dan ketentuan organisasi serta tetap setia pada organisasinya. Karyawan yang mempunyai keterikatan kerja yang tinggi akan berkeyakinan untuk tetap bekerja diorganisasi dan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi, menunjukkan kehadiran yang tinggi, mempunyai keinginan untuk selalu taat pada peraturan dan nilai-nilai organisasi.

### Pengalaman Kerja

Menurut Manullang (2005) pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengalaman kerja merupakan bagian dari latihan, karena dengan latihan akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Banyak sedikitnya pengalaman kerja akan menunjukkan atau menentukan bagaimana kualitas seseorang dalam bekerja. Artinya mudah sulitnya, cepat lambatnya seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan akan dipengaruhi oleh seberapa banyak orang tersebut telah memiliki pengalaman kerja.

Menurut Foster dan Karen (2001) pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. Pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya.

## Pembelajaran Organisasi

Menurut Marquardt (2011) pembelajaran organisasi adalah organisasi yang mau belajar secara kuat dan kolektif serta secara terus-menerus meningkatkan dirinya untuk memperoleh, mengatur, dan menggunakan pengetahuan demi keberhasilan bersama. Pembelajaran organisasi juga memanfaatkan sumber daya manusia di perusahaan dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan proses belajar dan produktivitasnya.

Marquardt dan Schwandt (2000) mendefinisikan pembelajaran organisasi sebagai sebuah sistem dari aksi, aktor, simbol dan proses yang memungkinkan organisasi mentransfer informasi menjadi pengetahuan yang bernilai yang dapat digunakan oleh organisasi dalam meningkatkan kapasitas adaptasi jangka panjangnya. Selain itu pembelajaran organisasi menurut Baldwin dan Sinkula (2005) adalah suatu proses dinamis dalam menciptakan, mengambil dan mengintegrasikan pengetahuan untuk mengembangkan sumber daya dan kapabilitas dalam memberikan kontribusi pada kinerja organisasi yang lebih baik.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kaltim Nusa Etika Bontang. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah metode skala. Metode skala merupakan suatu metode pengumpulan data yang berisikan suatu daftar pertanyaan yang harus dijawab oleh subjek secara tertulis (Sugiyono, 2006). Alat pengukuran atau instrument yang digunakan ada tiga macam yaitu skala keterikatan kerja, pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi.

Skala keterikatan kerja disusun berdasarkan tiga aspek yang dikemukakan oleh Schaufeli, Bakker dan Salanova (2006) yaitu *vigor* (kekuatan), *dedication* (pengabdian) dan *absorption* (penghayatan). Skala pengalaman kerja ini disusun berdasarkan tiga aspek yang dikemukakan oleh Foster dan Karen (2001) yaitu lama masa kerja, tingkat pengetahuan serta keterampilan dan penguasaan terhadap pekerjaan. Skala pembelajaran organisasi ini disusun berdasarkan enam dimensi yang dikemukakan oleh Marquardt (2011) yaitu sistem berpikir, model mental, keahlian personal, kerjasama tim, visi bersama dan dialog.

Analisis data yang dilakukan untuk pengolahan data penelitian adalah menggunakan di analisis dengan pendekatan statistik. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji analisis regresi model ganda menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Sosial Science*) 20.00 for windows.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka di dapatkan hasil ada pengaruh yang sangat signifikan antara pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi dengan keterikatan kerja karyawan PT. Kaltim Nusa Etika kota Bontang dengan nilai  $F = 8.417$ ,  $R^2 = 0.179$ , dan  $p = 0.000$ . Nilai sumbangan efektif dari variabel pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi menyumbang sebesar 17.9 persen. Sisanya 82.1 persen mengindikasikan adanya faktor-faktor lain yang mempengaruhi keterikatan kerja karyawan selain pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi diantaranya adalah masa kerja karyawan, pembayaran upah serta tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan (Marchington, 2005).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitiannya Perry (1997) yang menunjukkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja adalah masa kerja seseorang pada perusahaan tertentu. Semakin lama seseorang bekerja pada suatu perusahaan, semakin memberi ia peluang untuk menerima tugas-tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, kekuasaan bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih tinggi dan peluang menduduki jabatan atau posisi yang lebih tinggi. Semakin lama seseorang bekerja pada suatu perusahaan, peluang investasi pribadi (pikiran, tenaga dan waktu) untuk perusahaan semakin besar, dengan demikian semakin sulit untuk meninggalkan perusahaan tersebut. Keterlibatan sosial karyawan dalam organisasi dan masyarakat di lingkungan perusahaan semakin besar, yang memberi akses lebih baik dalam membangun hubungan-hubungan sosial yang bermakna, hal itu menyebabkan karyawan berat untuk meninggalkan perusahaan. Mobilitas karyawan berkurang karena lama berada pada suatu perusahaan yang berakibat kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan lain semakin kecil (Randall, 2005).

Penelitian ini didukung oleh konsep keterikatan kerja dikemukakan oleh Kahn (1990) yang mendefinisikan keterikatan kerja sebagai upaya dari karyawan untuk mengikatkan diri mereka dengan perannya di pekerjaan. Dalam kondisi ini, orang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, secara kognitif dan secara emosional selama ia sedang memainkan peran kerjanya. Aspek kognitif dalam keterikatan kerja melibatkan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, pengalaman, kesempatan belajar dan kondisi kerjanya. Aspek emosional melibatkan perasaan karyawan terhadap keempat hal diatas, apakah karyawan bersikap positif atau negatif terhadap perusahaan. Aspek fisik melibatkan seberapa banyak energi fisik yang digunakan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

Monks, Knoers dan Haditono (2006) mengatakan pengalaman sebagai proses pembelajaran dan pengembangan potensi berperilaku, baik melalui pendidikan formal maupun non formal. Melalui adanya pengalaman, seseorang akan dapat memutuskan sesuatu hal atau berperilaku sesuai apa yang telah dipelajari selama proses pembelajaran. Pengalaman dapat memberikan suatu konsekuensi baik atau buruk tergantung dari persepsi orang yang memiliki pengalaman.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil uji deskriptif yang menyatakan bahwa keterikatan kerja pada penelitian ini menunjukkan tingkat keterikatan kerja karyawan berada dalam kategori sangat tinggi, yaitu sebesar 100 persen atau sebanyak 80 karyawan. Nilai rata-rata keterikatan kerja yang berada dalam kategori sangat tinggi ini menunjukkan bahwa seluruh karyawan dalam penelitian ini menyatakan bahwa keterikatan kerja pada PT. Kaltim Nusa Etika sangat tinggi.

Hasil uji deskriptif pengalaman kerja pada penelitian ini menunjukkan rata-rata tingkat pengalaman kerja karyawan berada dalam kategori sangat tinggi, yaitu sebesar 80 persen atau sebanyak 64 karyawan dari total keseluruhan subjek. Nilai rata-rata tingkat pengalaman kerja yang berada dalam kategori sangat tinggi menunjukkan bahwa sebagian besar subjek dalam penelitian ini menyatakan bahwa pengalaman kerja yang didapat di PT. Kaltim Nusa Etika sangat tinggi.

Begitu pula hasil uji deskriptif untuk variabel pembelajaran organisasi yang menunjukkan rata-rata pembelajaran organisasi karyawan berada dalam kategori sangat tinggi, yaitu sebesar 81.25 persen atau sebanyak 65 karyawan dari total keseluruhan subjek. Nilai rata-rata pembelajaran organisasi yang berada dalam kategori sangat tinggi ini menunjukkan bahwa sebagian besar subjek dalam penelitian ini menyatakan bahwa pembelajaran organisasi yang didapat karyawan di PT. Kaltim Nusa Etika sangat tinggi. Dari hasil uji deskriptif ini dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja menjadi variabel yang dominan dalam penelitian ini.

Lebih lanjut, dari hasil penelitian selanjutnya didapatkan hasil  $\beta = 0.241$ ,  $t = 2.329$ , dan  $p = 0.022$  yang berarti bahwa ada pengaruh antara pengalaman kerja dengan keterikatan kerja penelitian ini, diperkuat dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Nitisemito (2008) yang menyatakan bahwa keterikatan pada perusahaan menjadi ciri utama keberhasilan perusahaan dalam menangani masalah sumber daya manusia karyawan. Karyawan yang memiliki ikatan yang kuat pada perusahaan, tentunya akan betah dan lama bekerja diperusahaan tersebut, masa kerja yang lama akan membuat pengalaman bekerja karyawan semakin banyak. Sebaliknya,

semakin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh karyawan. Pengalaman kerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah (Sastrohadiwiryono, 2005).

Herliansyah dan Ilyas (2006) menyatakan bahwa secara spesifik pengalaman dapat diukur dengan rentang waktu yang telah digunakan terhadap suatu pekerjaan atau tugas. Penggunaan pengalaman sebagai variabel penelitian adalah didasarkan pada asumsi bahwa tugas yang dilakukan secara berulang-ulang memberikan peluang bagi karyawan untuk belajar melakukan pekerjaannya dengan lebih baik. Penelitian Koroy (2007) menunjukkan bahwa semakin berpengalaman karyawan semakin mampu dia menghasilkan kinerja yang baik dalam tugas-tugas yang semakin kompleks.

Hasil penelitian lainnya didapatkan  $\beta = 0.337$ ,  $t = 3.263$ , dan  $p = 0.002$  hal ini bermakna bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh sangat signifikan terhadap keterikatan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penemuan Halbesleben dan Wheeler (2008) yaitu seorang karyawan dengan keterikatan yang tinggi akan memiliki kepedulian dan memahami konteks perusahaan dan bekerja bersama rekannya untuk memperbaiki kinerja dalam regu kerjanya demi keuntungan perusahaan. Karyawan dan organisasi yang merasa terikat akan menunjukkan upaya kerja yang ekstra serta masing-masing meraih keuntungan bersama.

Hal senada dinyatakan oleh Schaufeli, Bakker dan Salanova (2006) keterikatan kerja adalah perekat antara karyawan dengan organisasinya, bila seorang karyawan merasa terikat dengan organisasinya, umumnya mereka akan mengerahkan upaya ekstra. Teori-teori ini nampak lebih mengarah pada konstruk kebebasan atau keleluasaan dalam mengambil keputusan atau untuk memberikan upaya yang melebihi apa yang diharapkan perusahaan.

Stata (2011) mengatakan yang dimaksud pembelajaran organisasi adalah organisasi yang dapat memotivasi orang-orang di dalamnya secara berkelanjutan, meningkatkan kapasitas mencapai apa yang dicita-citakan, mengembangkan pola pikir baru, mengutarakan aspirasi kolektif secara bebas dan para anggota organisasi belajar bersama. Sehingga pengaruh yang ditimbulkan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan bersifat positif dan signifikan, dengan nilai yang ditunjukkan oleh variabel pembelajaran organisasi pada model persamaan menunjukkan variabel ini memiliki tingkat pengaruh dengan variabel lainnya. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Marlikan (2011) tentang pengaruh pembelajaran organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja kerja, yang menyimpulkan bahwa faktor yang membentuk

pembelajaran organisasi adalah program pelatihan yang tepat, waktu pelatihan, pengalaman, peralatan, dan komitmen untuk belajar. Penelitian ini dibandingkan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama mengkaji tentang pembelajaran, dimana variabel pembelajaran organisasi salah satu dari tiga variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian penulis, tingkat keterikatan kerja karyawan PT. Kaltim Nusa Etika tinggi. Hal ini dilihat dari uji deskriptif yang menunjukkan keterikatan kerja karyawan tinggi, dikarenakan adanya jam kerja, upah dan tunjangan-tunjangan yang diberikan PT. Kaltim Nusa Etika tidak jauh berbeda dengan tunjangan yang diberikan oleh PT. Pupuk Kalimantan Timur. Beberapa hal itu yang membuat karyawan betah bekerja di PT. Kaltim Nusa Etika.

Menurut Mangkunegara (2008) kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat keterikatan kerja serta hasil kerja karyawan. Kompensasi finansial merupakan kompensasi yang paling banyak dipertimbangkan oleh karyawan dalam memilih sebuah pekerjaan. Apabila kompensasi finansial yang berupa upah/gaji, bonus dan tunjangan yang diterima ternyata tidak sesuai dengan harapan, maka hal ini akan menimbulkan ketidakterikatan dalam diri karyawan. Gaji merupakan salah satu jenis balas jasa yang diberikan kepada karyawan secara periodik (biasanya sebulan sekali). Semakin tinggi gaji atau upah yang diperoleh seorang karyawan, semakin puas karyawan tersebut dengan pekerjaannya. Gaji yang tinggi tentu dapat membuat karyawan tersebut lebih dihargai atas kerja keras dan tanggung jawab yang telah dilakukannya untuk perusahaan, hal itu pula yang membuat karyawan terikat terhadap perusahaan (Saydam, 2000).

Menurut Saydam (2000) sebagai tambahan upah atau gaji, biasanya perusahaan memberikan kompensasi finansial lainnya berupa tunjangan. Tunjangan sebagai kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Misalnya tunjangan jabatan, tunjangan prestasi karyawan, tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan keluarga, tunjangan transport, dan sebagainya. Tunjangan diberikan untuk melindungi dan melengkapi gaji pokok. Semakin banyak jenis tunjangan yang diberikan dan semakin besar jumlahnya, tentu dapat membuat karyawan semakin puas dengan pekerjaan. Tunjangan ini, selain dapat membuat karyawan merasa nyaman dengan perusahaan juga berfungsi untuk membuat karyawan lebih terikat terhadap perusahaan (Mangkunegara, 2008).

Karyawan yang terikat maka masa kerja karyawan semakin lama di PT Kaltim Nusa Etika, masa kerja yang lama itu yang membuat pengalaman karyawan semakin banyak serta semakin baik pula karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Menurut Foster dan Karen (2001) pengalaman merupakan suatu bagian dalam proses pengembangan keahlian seseorang, tetapi hal tersebut juga tergantung pada pendidikan serta latihan. Pengalaman serta latihan ini akandiperoleh melalui suatu masa kerja. Melalui pengalaman kerja tersebut seseorang secara sadar atau tidak sadar belajar, sehingga akhirnya dia akan memiliki kecakapan teknis, serta keterampilan dalam menghadapi pekerjaan.

Selain itu dengan pengalaman dan latihan kerja yang dilakukan oleh karyawan, maka karyawan akan lebih mudah dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan. Pembelajaran organisasi dalam bentuk training atau pelatihan yang diikuti karyawan ternyata dapat meningkatkan keterampilan yang dimiliki karyawan PT. Kaltim Nusa Etika. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara peneliti terhadap karyawan PT. Kaltim Nusa Etika pada tanggal 17 Juli 2014 yang bernama DS yang telah bekerja selama kurang lebih 25 tahun mengatakan bahwa tunjangan yang diberikan sangat baik serta jam kerja yang libur pada hari sabtu dan minggu membuat dia tidak jenuh bekerja. Serta pengalaman dan pembelajaran yang didapat selama ia bekerja di PT Kaltim Nusa Etika sangatlah banyak. PT. Kaltim Nusa Etika juga sering mengirimnya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan diluar kota yang membuat pengalamannya semakin bertambah. Hal-hal itu yang membuat DS terikat terhadap PT. Kaltim Nusa Etika.

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Ada pengaruh antara pengalaman kerja dan pembelajaran organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. Kaltim Nusa Etika Bontang.
- Ada pengaruh antara pengalaman kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. Kaltim Nusa Etika Bontang.
- Ada pengaruh antara pembelajaran organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. Kaltim Nusa Etika Bontang.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

- Perusahaan harus meningkatkan pembelajaran kepada karyawan yang dapat dilakukan melalui pemberian training atau pelatihan terhadap karyawan sesuai dengan kebutuhan.

- b. Karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja lebih banyak di perusahaan dapat memberikan bimbingan dan masukan kepada karyawan baru untuk membantu meningkatkan pengetahuan karyawan baru tersebut.
- c. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengkaji masalah ini dengan menambah variabel lain yang belum terungkap misalnya variabel masa kerja dan upah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*.
- Baldwin, W. E. & Sinkula, J. M. (2005). The Synergistic Effect of Market Orientation and Organization Learning on Organizational Performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (4).
- Dessler, G. (2007). *Manajemen SDM, Edisi ke-9* (Terjemahan Eli Tanya). Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Foster, B., & Karen, R. (2001). Pembinaan untuk peningkatan kinerja karyawan (terjemahan Ramlan). Jakarta: PPM.
- Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22 (3), 242-256.
- Herliansyah, Y., & Ilyas, M. (2006). *Pengaruh pengalaman auditor terhadap penggunaan bukti tidak relevan dalam auditor judgment*. Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang, 23-26.
- Kadarisman. (2013). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33 (4), 692-724.
- Koroy, T. R. (2007). Pengaruh preferensi klien dan pengalaman audit terhadap pertimbangan auditor. *The Indonesian Journal of Accounting Research*, 10 (1).
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60 (3), 541-572.
- Malhotra, Y. (2009). *Organizational learning and learning organizational*. London: ECIY ISP
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2005). *Manajemen personalia* (Cetakan Keenam). Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Marchington, M. (2005). *Memanageri hubungan industrial* (terjemahan Dandan Riskomar). Jakarta: Pustaka Binaman
- Marquardt, M. J. (2011). *Building the Organization Learnin* (3<sup>rd</sup> Edition). New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Marquardt, M. J., & Schwandt, D. R. (2000). *Organizational learning, from world-class theories to global best practices*. President and CEO: United Way of America
- Marlikan, M. (2013). Pengaruh Pembelajaran Organisasi dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Syariah. *Manajemen Bisnis*, 1 (1), 57-64.
- Mönks, F. J., Knoers, A. M. P., & Haditono, S. R. (2006). Psikologi perkembangan: pengantar dalam berbagai bagiannya. Yogyakarta: UGM Press.
- Nitisemito, A. S. (2008). *Manajemen sumber daya manusia dan organisasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Pearn, M. (2005). *Organization learning in practice*. London: McGraw-Hill.
- Perry. R. H. (1997). *Perry's chemical engineers* (7<sup>th</sup> Ed). New York: Mc. Graw Hill Book Company, Inc.
- Puspaningsih, A. (2004). Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja manajer perusahaan manufaktur. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 8 (1).
- Randall, B. D. (2005). *Attitude does matter*. Marketing News White Paper Series.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Brighton: Institute for Employment Studies, Report 408.
- Sastrohadiwiryono, B. S. (2002). Manajemen tenaga kerja Indonesia: Pendekatan administratif dan operasional (Cetakan ketiga). Jakarta: Bumi aksara.
- Saydam, G. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Djambatan.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66 (4), 701-716.

- Stata, R. (2011). *Organizational learning the key to management innovation*. Sloan Management Review, 30 (3), 63.
- Sugiyono. (2006). *Metode penelitian bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2010). *Strategic management and business policy*. New Jersey: Prentice Hall.